Documento programmatico di collaborazione tra

SI.N.A.G.ECO e ANBSC

Data: della trasmissione via pec
Luogo: Roma sede ANBSC
Partecipanti: Rappresentanti di SI.N.A.G.ECO e Direttore ANBSC, Prefetto Dott.ssa Maria Rosaria Laganà

UNA NUOVA VISIONE DI COLLABORAZIONE TRA ANBSC ED I COADIUTORI

L'Organizzazione sindacale SI.N.A.G.ECO Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori nell' ottica della rappresentatività sindacale propone in via esemplificativa e non esaustiva, i seguenti temi di confronto con Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata che verranno esposti nel corso dell'incontro richiesto al Direttore di ANBSC, Prefetto Dott.ssa Maria Rosaria Laganà.

1. Ruolo del Coadiutore

Il coadiutore non deve essere visto come un mero responsabile delegato dall'Agenzia, ma come un soggetto attivamente coinvolto in ogni fase del processo di destinazione. Questo approccio garantirebbe una maggiore efficienza nell'iter, consentendo al coadiutore di eseguire le attività relative alla procedura con un approccio globale e proattivo.

Il coadiutore riveste un ruolo fondamentale nel processo di destinazione, non limitandosi ad essere un mero responsabile delegato dall'Agenzia. È essenziale considerarlo come un soggetto attivamente coinvolto in tutte le fasi dell'iter, dal monitoraggio iniziale fino alla conclusione (vendita o destinazione).

La figura del **Coadiutore** ha un'importanza fondamentale nella gestione delle aziende confiscate, in particolare quando queste sono ancora operative e attive sul mercato. Le sue competenze giuridiche e aziendali permettono di garantire che il processo di confisca e la successiva gestione dei beni sia condotto in modo trasparente, conforme alla legge e nell'interesse della collettività. La corretta esecuzione degli adempimenti legali e amministrativi da parte del Coadiutore contribuisce a rafforzare le azioni di contrasto alla criminalità organizzata, restituendo le risorse sequestrate alla comunità e favorendo l'affermazione dell'economia legale.

Vantaggi di un Approccio Attivo

1. **Maggiore Efficienza**: La presenza di un coadiutore proattivo può snellire le procedure, riducendo i tempi di attesa e accelerando l'approvazione delle destinazioni.
2. **Gestione Globale**: Un approccio globale consente al coadiutore di considerare tutti gli aspetti del processo, inclusi quelli amministrativi, legali e finanziari, garantendo una visione d'insieme.
3. **Integrazione con l'Agenzia:** Collaborando attivamente con i funzionari dell'Agenzia, il coadiutore può facilitare la comunicazione e la risoluzione delle problematiche, migliorando il flusso di informazioni attraverso regole e procedure da definire a seguito di un dialogo e di un confronto congiunto. Ad esempio, è possibile implementare un monitoraggio delle procedure tramite l'accesso a un'area riservata del sito ANBSC, per verificare lo stato di lavorazione delle istanze formalizzate dai coadiutori. Inoltre, si potrebbero elaborare statistiche sui tempi di evasione delle pratiche.
4. **Responsabilità Diretta**: Assumendo un ruolo attivo, il coadiutore potrebbe contribuire a rendere più efficiente l'iter di destinazione, rimanendo però nell'ambito di competenze ben definite. Questo approccio garantirebbe un impegno diretto e una maggiore accountability.

Riconoscere il coadiutore come un partner chiave nel processo di destinazione è fondamentale per ottimizzare le operazioni e garantire un utilizzo efficiente delle risorse. Un approccio attivo e integrato non solo migliorerà la gestione dei processi, ma contribuirà anche a un'esecuzione più efficace delle destinazioni.

2. Compensi del Coadiutore

È necessario affrontare la questione dei compensi, superando le limitazioni imposte dalla "tariffa speditiva". Tale approccio ha rivelato criticità e limiti che vanno analizzati per garantire una remunerazione equa e adeguata alle responsabilità e all'impegno richiesto.

Criticità della "Tariffa Speditiva"

1. **Rigidità nella Remunerazione:** La tariffa speditiva stabilisce un compenso che non tiene conto della complessità e della variabilità dei singoli incarichi. Questo può portare a situazioni in cui i coadiutori non vengono adeguatamente compensati per il lavoro effettivamente svolto.
2. **Svalutazione delle Competenze Professionali:** Un sistema che non valorizza adeguatamente le competenze e le specializzazioni dei coadiutori rischia di non attrarre professionisti qualificati, compromettendo la qualità del servizio professionale.
3. **Incentivi Inadeguati:** Un compenso fisso o minimo in termini di economicità della procedura, non incentiva i coadiutori a ottimizzare i tempi e le risorse, riducendo la loro motivazione a perseguire risultati migliori.

Proposte per una Remunerazione Equa

1. **Definizione di Parametri di Compenso Flessibili:** È opportuno sviluppare un sistema di compenso che tenga conto della complessità del lavoro, delle responsabilità specifiche e del tempo impiegato.
2. **Valutazione delle Prestazioni:** Introdurre un sistema di valutazione delle prestazioni che tenga conto di tutte le attività svolte e che possa influenzare la remunerazione, garantendo così che i coadiutori siano ricompensati in base all' impegno profuso ed ai risultati ottenuti.
3. **Possibilità di Compensi Variabili in base a parametri:** Considerare l'introduzione di elementi di compenso variabile legati a obiettivi specifici, in modo da incentivare un impegno maggiore e risultati superiori.
4. **Revisione Periodica delle Tariffe (parametri per la liquidazione dei compensi):** Stabilire un meccanismo per la revisione periodica delle tariffe, in modo da adattarle all'evoluzione del mercato e delle esigenze professionali, tenendo in considerazione che i riferimenti normativi vigenti sono il DM 140/2012 oppure il DPR 177/2015.
5. **Coinvolgimento delle Parti Interessate:** È essenziale coinvolgere rappresentanti dei coadiutori (il Sindacato) e dell'Agenzia nella definizione delle modalità di remunerazione, creando un dialogo costruttivo che porti a un accordo condiviso.

Risoluzione del Tardivo Pagamento dei Compensi

Un altro problema ricorrente riguarda il **tardivo pagamento dei compensi**, che rappresenta una fonte di frustrazione per i coadiutori e potrebbe compromettere la qualità del servizio fornito. A tale proposito, si suggeriscono le seguenti azioni correttive:

1. **Automatizzazione del Processo di Liquidazione**: Semplificare e digitalizzare il processo di approvazione e pagamento dei compensi per ridurre i tempi burocratici, anche afferenti le approvazioni dei rendiconti.
2. **Creazione di un Fondo di Garanzia**: Stabilire un fondo di garanzia che possa assicurare il pagamento puntuale dei compensi, anche in caso di rallentamenti nei processi amministrativi o problemi di liquidità. Tale fondo potrebbe essere alimentato con le risorse derivanti dai beni gestiti e/o dalla loro liquidazione.
3. **Piano di Pagamento Trimestrale**: Predisporre un piano di pagamento su base trimestrale, che consenta una distribuzione equa e regolare delle risorse, evitando il ricorso a compensi forfettari eccessivamente contenuti.
4. **Monitoraggio e Controllo delle Tempistiche**: I coadiutori dovrebbero essere informati, anche attraverso la consultazione di un'area riservata sul sito ANBSC, in tempo reale circa lo stato della loro liquidazione, con la possibilità di sollecitare l'ente responsabile in caso di ritardi.

Il ritardo nei pagamenti dei compensi ai coadiutori di ANBSC rappresenta una criticità che va affrontata con urgenza, poiché influisce direttamente sulla relazione di fiducia tra l'ente e i professionisti coinvolti nel processo di destinazione dei beni confiscati. Quando i pagamenti non avvengono in tempi adeguati, non solo si compromette la motivazione e la soddisfazione dei coadiutori, ma si corre anche il rischio di danneggiare l'efficacia dell'intero sistema, rallentando le operazioni e riducendo la qualità del servizio reso. La puntualità dei pagamenti, infatti, è essenziale per garantire che i coadiutori possano dedicarsi con la dovuta attenzione e professionalità agli incarichi affidati, evitando disagi economici che potrebbero influire negativamente sulla loro capacità di operare al meglio.

A fronte di questa situazione, risulta fondamentale l'adozione di misure che garantiscano una gestione tempestiva ed efficiente dei compensi. La proposta di migliorare il sistema di remunerazione, attraverso la creazione di un meccanismo più dinamico e trasparente, appare una soluzione strategica per incentivare il lavoro dei coadiutori e per dare loro stabilità. I coadiutori, infatti, affrontano molteplici costi legati al proprio studio e al personale, "finanziando" di fatto l'ANBSC, da cui l'imprescindibile necessità di eliminare i ritardi nei pagamenti e garantire maggiore certezza nei tempi di liquidazione. Un sistema che riconosca e valorizzi le competenze professionali dei coadiutori, magari includendo incentivi basati sul rendimento, può non solo rendere più equo il trattamento economico, ma anche favorire una maggiore qualità operativa e un impegno più costante nei confronti degli obiettivi di ANBSC.

Inoltre, è importante il rafforzamento del dialogo e della collaborazione tra ANBSC e SI.N.A.G.ECO, che, se gestito in maniera trasparente e costruttiva, può favorire il raggiungimento di soluzioni condivise e vantaggiose per entrambe le parti. Investire in una gestione più efficiente dei compensi non solo migliorerebbe l'ambito lavorativo, ma contribuirebbe anche a rafforzare l'efficacia

dell'azione contro la criminalità organizzata, sostenendo al contempo lo sviluppo dell'economia legale, una delle priorità in questo settore. In particolare, il reimpiego produttivo dei beni e delle imprese confiscate rappresenta una delle priorità in questo settore, offrendo un contributo significativo al consolidamento della giustizia e alla crescita economica del Paese.

3. Remunerazione delle Prestazioni Accessorie

Si pone in evidenza la necessità di chiarire e regolamentare la remunerazione per le prestazioni accessorie, come la tenuta della contabilità, gli adempimenti fiscali e amministrativi. Tali prestazioni, infatti, non rientrano nell'incarico del coadiutore e devono essere eventualmente affidate sulla base di un mandato professionale specifico. Questo affidamento può essere conferito anche a un soggetto terzo, purché abilitato a svolgere il ruolo di tenutario delle scritture contabili, con il conseguente sostegno dei relativi costi aggiuntivi. In questi ambiti è necessario applicare la normativa vigente, in particolare il DM 140/2012, definendo con chiarezza tali prestazioni per evitare ambiguità e garantire una corretta gestione dei costi, così da tutelare tutte le parti coinvolte e assicurare trasparenza ed efficienza.

Si sottolinea l'importanza di chiarire e regolamentare la remunerazione per le prestazioni accessorie svolte dai coadiutori, prevedendo, ad esempio, pagamenti con cadenza almeno trimestrale. Queste prestazioni includono attività fondamentali come la tenuta della contabilità, l'elaborazione dei cedolini paga dei dipendenti, le comunicazioni e dichiarazioni fiscali, oltre a tutti gli adempimenti amministrativi, societari e fiscali, che richiedono competenze specifiche e un impegno significativo.

Necessità di Regolamentazione

1. **Chiarezza Normativa:** È fondamentale stabilire linee guida chiare per la remunerazione delle prestazioni accessorie, al fine di evitare ambiguità e malintesi. Una regolamentazione precisa contribuirà a garantire che i coadiutori siano adeguatamente compensati per il lavoro svolto.
2. **Applicazione del DM 140/2012:** L'applicazione del DM 140/2012 norma vigente (ove non applicabile ai sensi dell'art. 6 il d.P.R. n. 177/2015) è essenziale per definire le modalità determinazione del compenso per queste attività accessorie, in quanto in vigore per la liquidazione delle prestazioni svolte dagli iscritti agli Ordini territoriali delle professioni giuridiche economiche regolamentate. Il DM 140/2012 offre un quadro normativo che può essere utilizzato per stabilire criteri di remunerazione equi e trasparenti.
3. **Definizione delle Prestazioni:** È necessario delineare chiaramente quali attività rientrano nelle prestazioni accessorie. Un elenco dettagliato delle mansioni da svolgere permetterà di evitare confusioni e faciliterà la gestione dei costi.

Vantaggi di una Corretta Remunerazione

1. **Maggiore Trasparenza:** Una chiara definizione delle prestazioni accessorie e della loro remunerazione promuove la trasparenza nei rapporti tra i coadiutori e l'Agenzia.
2. **Valorizzazione delle Competenze:** Garantire una giusta remunerazione per queste attività specialistiche riconosce il valore delle competenze professionali dei coadiutori, fornendo loro certezze (anche evitando anticipazioni di rilevanti spese), stabilità e incentivando un impegno maggiore nella conduzione dell'incarico. Un sistema di compenso equo non solo rafforza la motivazione dei coadiutori, ma contribuisce anche a migliorare l'efficacia complessiva dell'incarico, assicurando la qualità e la professionalità delle prestazioni fornite.
3. **Prevenzione di Contenziosi:** Una regolamentazione chiara e condivisa aiuta a prevenire conflitti e contenziosi legati ai compensi, favorendo un ambiente di lavoro più sereno e collaborativo.

Proposte per la Regolamentazione

1. **Creazione di un Regolamento Specifico:** Proporre la creazione di un regolamento, che nasca da un esame congiunto e da un sereno confronto, che definisca le prestazioni accessorie e le modalità di remunerazione, in linea con preciso riferimento al DM 140/2012.
2. **Formazione e Informazione:** Fornire informazioni ai coadiutori riguardo alle nuove normative e modalità di compenso, garantendo così una corretta applicazione delle regole.
3. **Monitoraggio e Revisione:** Stabilire un sistema di monitoraggio per valutare l'efficacia della regolamentazione e apportare eventuali modifiche necessarie in base alle esigenze che emergono nel tempo.

Chiarire e regolamentare la remunerazione delle prestazioni accessorie è un passo importante per garantire una gestione efficace e trasparente delle attività svolte dai coadiutori. Applicando il DM 140/2012 e definendo chiaramente queste prestazioni, si possono evitare ambiguità e garantire una corretta gestione dei costi, evitare contenziosi, migliorando così il rapporto tra Coadiutori e ANBSC.

SI.N.A.G.ECO
Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

4. Gestione Aziende

La gestione delle aziende confiscate, in particolare quelle ancora attive sul mercato, ha rappresentato una delle sfide più complesse nell'attività dell'**Agenzia Nazionale dei Beni Sequestrati e Confiscati alla Criminalità Organizzata (ANBSC)**, con il coinvolgimento della figura professionale del Coadiutore, nominato per coadiuvare nella gestione economica e operativa delle imprese confiscate. Negli anni sin dalla costituzione dell'agenzia (2010), sono emerse numerose criticità relative alla gestione delle aziende, in particolare sul piano delle **competenze manageriali ed amministrative**, della **regolamentazione contabile e della bonifica per la legalità** e della **comunicazione inter-istituzionale** tra il Coadiutore e l'ANBSC.

Le principali criticità e le problematiche derivanti dalle incombenze operative sono legate a vari fattori, che possono creare disallineamenti tra l'operato del Coadiutore e le politiche dell'ANBSC, nonché fra la gestione delle risorse aziendali e le necessità operative quotidiane. Criticità dovute anche alla situazione di sottorganico delle risorse umane di ANBSC riadeguate parzialmente con il DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 9 agosto 2018, n. 118 che ha attuato il regolamento *recante la disciplina sull'organizzazione e la dotazione delle risorse umane e strumentali per il funzionamento dell'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, ai sensi dell'articolo 113, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159.*

A. Strumenti Contabili

A solo titolo esemplificativo di alcune criticità si segnala la limitazione all'uso dei **bilanci semplificati**. Sebbene in alcune situazioni, anche per le aziende confiscate, è possibile adottare il modello dei bilanci semplificati, l'ANBSC non ha consentito l'applicazione di tali strumenti contabili, ritenendo che possano compromettere la trasparenza o non rispondere adeguatamente alle esigenze di monitoraggio da parte delle autorità competenti.

Problemi principali:

- **Rigidità normativa**: L'impossibilità di adottare bilanci semplificati ha creato difficoltà per i Coadiutori, i quali si trovano a dover gestire aziende che, a volte, potrebbero beneficiare di una contabilità meno onerosa, soprattutto quando si tratta di piccole imprese confiscate che non possiedono strutture contabili sofisticate.
- **Burocrazia e complicazioni amministrative**: L'obbligo di utilizzare bilanci complessi e sistemi contabili rigidi, che non sempre sono compatibili con la realtà delle aziende confiscate, può generare ulteriori difficoltà amministrative, aumentando il rischio di errori contabili o incomprensioni con le autorità fiscali. In una logica di efficienza, la soluzione non è certo

quella del "revisore terzo", che penalizza ingiustamente il ruolo fiduciario del coadiutore e comporta costi aggiuntivi e inefficienze, ma la responsabilizzazione di un funzionario "formato" dell'ANBSC, addetto a quella specifica azienda e ben informato, grazie anche alle istanze provenienti dal coadiutore. In questo modo, si potrebbero ridurre i rischi di errore e ottimizzare i processi amministrativi.

B. Comunicazione e Sinergia tra Coadiutore e ANBSC

Un'altra criticità è rappresentata dalla **comunicazione e dalla coordinazione** tra il Coadiutore, nominato per gestire l'azienda confiscata, e l'ANBSC. La gestione di un'azienda confiscata implica una stretta collaborazione tra vari soggetti, Autorità giudiziaria, l'Amministratore Giudiziario (per assunzione dell'incarico di coadiutore o passaggio consegne in caso di non accettazione), il Coadiutore, l'Agenzia stessa e le autorità locali.

Problemi principali:

- **Lentezza burocratica**: Spesso, le decisioni e i passaggi amministrativi necessari per il buon funzionamento dell'impresa vengono rallentati da una burocrazia eccessivamente complessa e da un flusso di informazioni poco tempestivo tra il Coadiutore e l'ANBSC. Ciò può causare ritardi nelle operazioni quotidiane e nella risoluzione di criticità aziendali. In una logica di efficienza, andrebbero "fissati" termini di risposta da parte della ANBSC per questioni ordinarie e per casi urgenti.
- **Incertezza operativa**: In alcune situazioni, il Coadiutore potrebbe trovarsi in difficoltà nell'attuare tempestivamente interventi aziendali urgenti a causa di una comunicazione inefficace con l'ANBSC (ovvero tempi di risposta incompatibili) o a causa della mancanza di linee guida omnicomprensive chiare. Questo può compromettere l'efficacia nella gestione dell'azienda confiscata, rallentando la sua ripresa o stabilizzazione economica.

C. Competenze e Formazione degli Operatori

Le competenze richieste per gestire un'azienda confiscata sono complesse e la carenza di formazione specifica per i **dipendenti di ANBSC** può costituire un altro fattore di criticità. Nonostante i Coadiutori siano selezionati tra esperti di gestione aziendale, le difficoltà di relazione con i funzionari di ANBSC, le **caratteristiche peculiari delle aziende confiscate**, spesso provenienti da ambiti criminali, richiedono conoscenze specialistiche che non sempre sono facilmente reperibili.

Problemi principali:

- **Formazione insufficiente**: Non tutti i dipendenti di ANBSC dispongono della preparazione adeguata a relazionarsi con i professionisti incaricati per gestire aziende con un alto livello di complessità o in settori problematici. Questo può portare a errori di gestione o a una gestione inefficace, in particolare in caso di aziende con un forte debito pregresso o problemi legali.
- **Supporto limitato**: Il supporto che l'ANBSC fornisce ai Coadiutori in termini di informazione, consulenza specifica e tempi risposta può risultare insufficiente, impedendo una gestione ottimale delle aziende confiscate.

D. Difficoltà nella Valorizzazione e nella Liquidazione dei Beni Aziendali

La **valorizzazione** dei beni confiscati è una delle sfide principali per l'ANBSC ed i Coadiutori, soprattutto quando si tratta di aziende che potrebbero essere ancora attive sul mercato, ma che soffrono di problemi economici legati al sequestro. La confisca può avere effetti dissuasivi sul mercato e sugli investitori, riducendo le possibilità di recupero del valore dell'azienda.

Problemi principali:

- **Complessità nel trovare investitori o acquirenti**: L'ANBSC deve bilanciare l'esigenza di restituire i beni confiscati alla collettività con la necessità di massimizzare il valore economico degli stessi. Tuttavia, l'ombra della confisca e la percezione di rischio possono scoraggiare potenziali acquirenti o partner commerciali.
- **Tempi lunghi nella liquidazione**: In alcuni casi, la liquidazione dei beni aziendali confiscati può essere lunga e complessa, impedendo la rapida valorizzazione del capitale o la reintegrazione dei beni all'interno di circuiti economici legali. Trattandosi di aziende la priorità è generare finanza e valore economico produttivo, che poi si traduce in gettito per l'Erario.

Le criticità riscontrate nella **gestione delle aziende confiscate** derivano dalla complessità delle normative e degli strumenti contabili, dalle difficoltà organizzative interne all'ANBSC e dalla necessità di una **comunicazione efficiente** e di rapidi tempi di risposta tra i vari soggetti coinvolti. Le difficoltà incontrate dai coadiutori nel tentare di applicare modelli contabili semplificati, nel garantire la valorizzazione dei beni confiscati e nel preservare le aziende dalla sfera di influenza mafiosa richiedono un rafforzamento delle procedure operative, una maggiore **formazione e**

assistenza tecnica per i dipendenti dell'ANBSC (che non rientra nelle competenze dei coadiutori), e un **potenziamento della cooperazione interistituzionale** per garantire il successo della gestione.

Inoltre, poiché i creditori aziendali trovano garanzia nel patrimonio dell'impresa, risulta necessario regolamentare l'espunzione degli immobili da tale patrimonio per destinarli a fini sociali, al fine di evitare depauperamenti dannosi, in particolare per i creditori che vantano crediti prededucibili (come il tenutario delle scritture contabili, i legali incaricati, ed altri professionisti).

5. Gestione Immobili

La gestione immobiliare presenta notevoli difficoltà, tra cui il problema dei mancati pagamenti delle *spese condominiali, delle polizze assicurative e delle spese di manutenzione* nelle procedure incapienti. Questo porta, per le procedure prive di fondi o che non hanno messo a reddito gli immobili, a un aumento dei costi dovuto alle spese legali e agli interessi, con il rischio di danni erariali. È necessario trovare soluzioni che garantiscano una gestione efficace di queste spese, rendendo gli immobili fruttiferi in un lasso di tempo che li renda appetibili per il mercato. Problemi simili legati ai pagamenti tardivi o mancati delle spese suddette si verificano anche nelle procedure capienti, con un aggravio dei costi legali, da cui l'urgenza di interventi immediati.

Criticità Riscontrate

1. **Mancati Pagamenti delle spese condominiali, delle polizze assicurative e delle spese di manutenzione:** La mancata corresponsione delle spese condominiali, delle polizze assicurative e delle spese di manutenzione genera un aggravio della situazione debitoria della procedura, ostacolando la corretta gestione delle attività e dei servizi necessari.
2. **Aggravio di Costi Legali:** Per recuperare le somme dovute ai creditori (come condomini, avvocati, ecc.), si ricorre ad azioni legali, che comportano costi aggiuntivi e tempi prolungati. Queste spese legali si aggiungono ai costi di gestione e possono influire in modo significativo sull'andamento della procedura.
3. **Interessi e Penali:** I ritardi nei pagamenti portano all'applicazione di interessi e penali, aggravando ulteriormente la situazione economica dei beni immobili.
4. **Danni Erariali:** In situazioni di persistenti inadempienze, i singoli beni immobili potrebbero trovarsi in difficoltà nel rispettare le proprie obbligazioni, rischiando conseguenze legali e danni erariali.

Proposte di Soluzione

1. **Implementazione di Sistemi di Monitoraggio:** È fondamentale adottare sistemi di monitoraggio per tenere evidenza di tutte **le spese condominiali, delle polizze assicurative e delle spese di manutenzione di tutte le procedure**, individuando in tempo reale eventuali inadempienze e intervenendo tempestivamente, introducendo anche automatismi gestionali in assenza di risposte in tempi prefissati.
2. **Piani di Rateizzazione:** Proporre piani di rateizzazione per le procedure in difficoltà economica, purché non produttivi di costi aggiuntivi.
3. **Mediazione e Risoluzione Stragiudiziale:** Promuovere l'uso di strumenti di mediazione per risolvere le controversie relative ai pagamenti, evitando così l'incremento delle spese legali e favorendo un dialogo costruttivo tra le parti, purché non comportino costi aggiuntivi.
4. **Collaborazione tra le Procedure:** Ottimizzare la collaborazione tra le procedure capienti ed incapienti per renderle più rapide ed efficienti, riducendo così il tempo e i costi associati al recupero delle somme dovute.

Le difficoltà nella gestione immobiliare degli **immobili confiscati** sono legate principalmente ai **mancati pagamenti**, agli **interessi e alle penali** derivanti dai ritardi, agli **aggravi di costi legali** e dall'assenza di impiego fruttifero. Affrontare queste criticità richiede un approccio integrato che preveda l'adozione di **sistemi di monitoraggio globale ed automatismi in aggiunta a quanto già previsto**, l'introduzione di **piani di rateizzazione**, il ricorso a **metodi di mediazione** e una maggiore **collaborazione inter-procedurale tra procedure capiente ed incapienti**. Solo attraverso queste soluzioni sarà possibile garantire una gestione più efficace e sostenibile degli immobili confiscati, evitando danni erariali e migliorando la stabilità.

6. Ricorso al TAR

Pende il ricorso al TAR contro la **Circolare ANBSC n. 3 DAC**, attualmente applicata. Tale circolare, che regola le modalità operative in ambito di destinazione dei beni, presenta alcuni aspetti problematici anche in merito ai compensi. In particolare la circolare recita:" *I compensi - Il Legale Rappresentante percepisce un compenso determinato dall'assemblea dei soci all'atto della nomina sulla base delle "Linee guida per il conferimento degli incarichi e la determinazione dei compensi dei coadiutori ANBSC" - gestione diretta d'azienda (consultabili sul sito internet dell'Agenzia).*

In particolare, al Legale Rappresentante è riconosciuto annualmente un emolumento determinato nella misura pari al 50% del compenso attribuito al Coadiutore ANBSC ai sensi delle cennate linee guida. L'Agenzia si riserva inoltre di attribuire gli incrementi di cui all'art. 3 comma 4 del D.P.R. 177 del 2015 (ulteriore compenso del 5 per cento sugli utili netti e dello 0,50 per cento

sull'ammontare dei ricavi lordi conseguiti). Il pagamento, salvo deroghe espresse rilasciate dall'ANBSC, viene eseguito direttamente dal medesimo Legale Rappresentante in carica, con cadenza annuale posticipata rispetto all'approvazione del bilancio di esercizio relativo all'annualità di riferimento del compenso, utilizzando le risorse finanziarie disponibili all'interno dell'azienda. Il professionista individuato quale Legale Rappresentante di aziende gestite dall'ANBSC non può complessivamente percepire compensi lordi che cumulativamente superino i 240 mila €, calcolati per competenza economica su base annua.

Si possono esplorare soluzioni **stragiudiziali** per risolvere la questione, evitando un lungo e costoso processo legale.

Problematiche della Circolare ANBSC n. 3 DAC

1. **In premessa il Coadiutore è un libero professionista**: quindi soggetto al proprio codice deontologico e alle leggi sulle professioni. Pertanto, non può essere sottoposto alle normative, anche comportamentali, tipiche del rapporto di pubblico impiego e/o di dipendenza pubblica.
2. **Limite di 240.000 Euro:** La circolare impone un limite di valore ai compensi liquidati al Rappresentante legale *di aziende gestite dall'ANBSC* che non possono superare *complessivamente compensi lordi che cumulativamente superino i* 240.000 euro, una cifra che in molti casi si rivela insufficiente per le esigenze pratiche e operative delle destinazioni di beni aziendali o patrimoniali. Questo limite impedisce una gestione flessibile e ottimale delle risorse, ostacolando la possibilità di operare in modo più ampio e produttivo.
3. **Esigenze di Maggiore Flessibilità:** È emerso che, il limite dei 240.000 euro non riflette sempre la realtà economica e operativa di aziende e beni coinvolti, in quanto alcune aziende potrebbero richiedere una gestione con importi superiori per evitare blocchi o inefficienze. Questo scenario potrebbe rallentare il processo di destinazione, compromettendo la tempestività e l'efficacia dell'operazione.
4. **Rigidità nelle Applicazioni:** L'approccio attuale appare poco adattabile alle diverse situazioni che i coadiutori e le amministrazioni giudiziarie devono affrontare. Le situazioni di gestione delle aziende possono infatti variare notevolmente da un caso all'altro, e l'adozione di limiti uniformi rischia di non tener conto della specificità di ciascun caso.

Proposte per la Risoluzione

1. **Ricorso al TAR:** È stato proposto un ricorso al TAR per contestare la legittimità della circolare, in particolare il limite dei 240.000 euro, alla luce delle necessità pratiche e delle difficoltà riscontrate. L'azione legale potrebbe portare a una *revisione della circolare*, con l'obiettivo di ottenere maggiore flessibilità e adattabilità nei casi in cui il limite si dimostri eccessivamente restrittivo e non previsto da alcuna norma che regolamenta i compensi dei professionisti.

2. **Definizione Stragiudiziale:** Al fine di evitare tempi e costi legali, si è suggerito di esplorare vie stragiudiziali per una risoluzione della questione. In particolare, si potrebbe avviare un processo di **negoziazione** con l'ANBSC per trovare un accordo che preveda una modifica del limite di 240.000 euro. Una **rinuncia reciproca** o una **riformulazione della circolare** potrebbero costituire una soluzione soddisfacente per tutte le parti coinvolte.
3. **Riformulazione del Limite:** Una proposta centrale riguarda la revisione del limite stesso, con la possibilità di eliminarlo, o in alternativa, di renderlo più **flessibile** in base al tipo di azienda o alla situazione specifica. L'adozione di un sistema di **criteri differenziati** per complessi aziendali o beni con caratteristiche particolari potrebbe consentire una gestione più efficiente, evitando il blocco di operazioni per motivi burocratici.
4. **Incentivare il Dialogo Istituzionale:** Avviare un dialogo con tra SINAGECO e l'ANBSC per comprendere meglio le ragioni sottese alla decisione di fissare un limite e valutare insieme come una sua revisione possa migliorare l'efficacia delle operazioni di destinazione, senza compromettere gli obiettivi istituzionali e normativi.

Vantaggi di una Soluzione Stragiudiziale

1. **Rapida Risoluzione:** La via stragiudiziale potrebbe consentire una risoluzione rapida del problema, senza l'incertezza e i lunghi tempi di attesa tipici dei ricorsi amministrativi.
2. **Minori Costi:** Evitare il seguito della causa legale comporterebbe minori oneri economici per entrambe le parti, oltre a ridurre il rischio di allungamenti burocratici che possano ostacolare la gestione delle destinazioni in modo efficiente.
3. **Collaborazione Costruttiva:** Un accordo stragiudiziale sarebbe un passo importante verso una collaborazione più proficua tra SINAGECO e ANBSC, migliorando il flusso di lavoro e aumentando la fiducia reciproca.

Applicazione del D.M. n. 140/2012 alla gestione di beni sequestrati (ove non applicabile ai sensi dell'art. 6 il d.P.R. n. 177/2015)

Il **D.M. n. 140/2012**, in vigore dal 22 agosto 2012, fornisce indicazioni precise su come determinare i compensi per gli incarichi relativi alla **gestione di aziende sequestrate o confiscate**, sia in termini di **amministrazione** che di **custodia**. Il regolamento riguarda in particolare i compensi per le professioni regolarmente vigilate dal Ministero della Giustizia, come nel caso degli **amministratori giudiziari**, **professionisti coinvolti nella gestione di aziende sequestrate/confiscate.**

L'articolo 19 di questo decreto, che disciplina la determinazione del compenso per l'amministrazione e la custodia di aziende, stabilisce che il valore della pratica (ovvero la base di calcolo per la liquidazione del compenso) deve essere determinato dalla **sommatoria dei componenti positivi di**

reddito lordo e delle **attività aziendali**. Di seguito vengono delineati alcuni dei punti principali da considerare.

Determinazione del Compenso secondo l'Art. 19 del D.M. n. 140/2012

1. **Valore della pratica**:
    - Il valore della pratica per la liquidazione del compenso per incarichi di amministrazione e custodia di aziende è determinato dalla somma dei **componenti positivi di reddito lordo** e delle **attività aziendali**. In altre parole, si prende in considerazione il valore complessivo dell'azienda, che include il reddito lordo derivante dall'attività aziendale e il valore di mercato delle attività aziendali.
2. **Compenso base**:
    - Il compenso per l'amministrazione e la custodia viene determinato in misura proporzionale rispetto a **quanto indicato dal riquadro 1 della tabella** contenuta nel regolamento, che è specifica per la figura del **dottore commercialista e degli esperti contabili**. Questa tabella fornisce i parametri standard per la liquidazione dei compensi relativi alla gestione di beni aziendali.
3. **Criteri di liquidazione**:
    - La liquidazione dei compensi avviene secondo i criteri stabiliti dalla tabella, che stabilisce delle **misure proporzionali** in base al valore della **pratica aziendale**. I compensi, in tal caso, vengono determinati da una scala che tiene conto delle diverse variabili relative all'entità dell'azienda e all'ampiezza dell'incarico da svolgere.
4. **Indicazioni specifiche per la gestione di beni sequestrati**:
    - La gestione dei beni confiscati, che spesso implica la gestione di aziende in difficoltà o in corso di ristrutturazione, richiede un'attenta valutazione dei **compensi aggiuntivi** da riconoscere ai professionisti incaricati della gestione. In questi casi, i compensi potrebbero essere incrementati in relazione alla difficoltà o complessità della gestione, alle **procedure di recupero dei crediti** o alla **ricostruzione aziendale**.

Riquadro 1 della Tabella: Parametri per il Compenso

La tabella prevista dal Decreto Ministeriale stabilisce la misura base per i compensi legati alla **gestione di aziende sequestrate** in base alla **classe di valore della pratica**. Il compenso previsto varia a seconda della dimensione dell'azienda, con delle specifiche indicazioni per compensare il **lavoro amministrativo**, **la gestione delle risorse aziendali**, **l'analisi economica e finanziaria** dell'impresa, la **messa in sicurezza dei beni aziendali** e la **custodia**.

Nello specifico, la liquidazione del compenso segue un sistema di **scaglioni** che varia a seconda dell'ammontare del reddito lordo o del valore delle attività aziendali. Per esempio, il compenso base viene stabilito per le **aziende di dimensioni medie** sulla base di un valore che si aggira intorno a **un determinato importo per ogni euro di fatturato o valore dell'attività** (riportato nella tabella), con possibilità di **aggiustamenti** in base alla difficoltà dell'incarico.

Considerazioni sulla Liquidazione dei Compensi in Caso di Beni Sequestrati

L'applicazione di questo regolamento ai **beni sequestrati** presenta delle peculiarità rispetto alla gestione ordinaria di un'azienda. Spesso, infatti, le aziende sequestrate possono trovarsi in uno stato di **disorganizzazione**, con **debiti** o in **difficoltà operative** tali da complicare il processo di amministrazione e gestione. Questo può giustificare una **revisione del compenso** rispetto ai parametri base indicati dal decreto, con la possibilità di includere **compensi aggiuntivi** per l'ulteriore lavoro richiesto.

Inoltre, le difficoltà nel gestire i beni sequestrati possono comportare l'adozione di misure straordinarie di amministrazione, che vanno a incidere direttamente sulla **liquidazione dei compensi**. È fondamentale che i compensi siano adeguati e riflettano la complessità dell'incarico, anche quando l'azienda sequestrata si trova in una fase critica della sua attività.

Il **D.M. n. 140/2012** ha apportato un'importante struttura regolatoria nella liquidazione dei compensi per gli incarichi di amministrazione e custodia delle aziende ove non applicabile il **d.P.R. n. 177/2015**. L'articolo 19, in particolare, fornisce le linee guida per la determinazione dei compensi basati sul valore della pratica, considerando i redditi lordi e le attività aziendali.

La gestione dei beni sequestrati richiede flessibilità e un attento esame delle caratteristiche specifiche di ciascun caso, al fine di garantire che i compensi siano proporzionati alla complessità dell'incarico, in modo che gli amministratori e i custodi possano adempiere efficacemente ai loro compiti. La

corretta applicazione dei parametri del D.M. n. 140/2012 consente una **gestione trasparente** ed **equilibrata** dei compensi, contribuendo a un'efficace amministrazione dei beni confiscati.

Si precisa che anche la circolare per le liquidazioni delle aziende sequestrate/confiscate indica l'applicazione del DM 140 del 2012 e precisamente: *"Nel caso in cui il professionista è nominato Liquidatore ai sensi del Codice civile, allo stesso spetta un compenso calcolato applicando i criteri previsti dalla tabella C – riquadro 2, riferita all'art. 20 del* ***D.M. 20 luglio 2012, n. 140****".*

La questione relativa al limite di 240.000 euro nella Circolare ANBSC n. 3 DAC è una criticità rilevante che necessita di una pronta soluzione. Sebbene un ricorso al TAR rimanga un'opzione legittima per affrontare la problematica, è altrettanto importante esplorare vie stragiudiziali, come la negoziazione e la riformulazione della circolare, che potrebbero portare a una risoluzione più rapida, efficiente e di collaborazione proficua. Una maggiore flessibilità nel trattamento delle destinazioni dei beni, in linea con le reali necessità operative, rappresenterebbe un passo positivo per migliorare l'efficacia del processo di gestione, beneficiando tutte le parti coinvolte.

7. Tempi di Destinazione

Il ritardo nei tempi di destinazione dei beni aziendali risultano eccessivamente lunghi e complessi, impedendo una rapida conclusione delle operazioni e ostacolando il raggiungimento degli obiettivi economici e sociali prefissati. Una delle ipotesi avanzate è che la lentezza dei processi sia dovuta a una priorità data alla destinazione per **impieghi sociali** piuttosto che per una rapida vendita al fine di soddisfare i creditori. Occorre rivedere questo aspetto per garantire una gestione più agile.

Criticità Riscontrate

1. **Tempistiche Lente per le Destinazioni:** I processi di destinazione dei beni aziendali, inclusi quelli che potrebbero essere liquidati per saldare debiti, risultano spesso troppo lunghi. Questo ritardo compromette la possibilità di raggiungere obiettivi economici urgenti e rallenta il recupero dei crediti da parte dei creditori.
2. **Destinazione a Impieghi Sociali - Vendita per Liquidità:** Un'altra problematica emersa riguarda la priorità data alla destinazione dei beni per impieghi sociali, che può essere un obiettivo meritorio, ma che non sempre risponde alle esigenze urgenti dei creditori. Questo spostamento verso l'impiego sociale dei beni aziendali, pur essendo conforme alle linee guida istituzionali, potrebbe contribuire al prolungamento dei tempi di destinazione, quando sarebbe

più appropriato e urgente procedere con la vendita dei beni per ottenere risorse necessarie al soddisfacimento delle obbligazioni finanziarie.

3. **Mancanza di Trasparenza e Chiarezza nei Tempi di Destinazione:** La mancanza di un quadro chiaro e standardizzato sui tempi necessari per la conclusione del processo di destinazione dei beni impedisce ai coadiutori e alle imprese di pianificare in modo efficace. Le incertezze legate ai tempi di approvazione e destinazione generano frustrazione tra le parti coinvolte e una scarsa efficienza operativa.
4. **Operatività nella manifestazione di interesse:** L'ente, prima di manifestare un interesse concreto (e non solo potenziale), deve visionare, presso l'ANBSC, ogni documento, atto e reperto fotografico necessario per desumere la composizione e lo stato di conservazione del bene (da cui valutare l'entità dei costi di ripristino/sistemazione). Solo se, dopo tale esame, permane un interesse pieno e attuale, è possibile procedere con il sopralluogo fisico presso l'immobile. Tale sopralluogo, nell'ambito della collaborazione con l'ANBSC, è effettuato dal coadiutore. Tuttavia, il coadiutore, per consentirlo, sostiene costi chilometrici e tempi di assenza dallo studio, che devono essere remunerati dall'ente interessato o dall'ANBSC, con diritto al rimborso da parte dell'ente stesso. È quindi necessario limitare tali sopralluoghi agli effettivi interessi, evitando di degradare il coadiutore a un lavorante di agenzia immobiliare che mostra il bene a chiunque lo richieda, indipendentemente dall'effettiva prospettiva di acquisizione. Inoltre, il rapporto di collaborazione è con l'ANBSC, nell'ambito di quanto previsto dall'incarico; pertanto, il coadiutore non è destinatario di ordini da parte dell'ente interessato, né è tenuto a sottostare alle urgenze di quest'ultimo. È necessario anche regolamentare le tempistiche di esecuzione di tali sopralluoghi, nell'interesse dell'efficienza dell'ANBSC.

Proposte di Soluzione

1. **Rivedere la Priorità della Destinazione:** È fondamentale riesaminare e bilanciare l'approccio tra la destinazione per impieghi sociali e la necessità di procedere con la vendita per liquidare i beni aziendali e saldare i debiti. In alcuni casi, la vendita potrebbe essere la soluzione più rapida ed efficiente per risolvere le difficoltà finanziarie e garantire il recupero del credito. La flessibilità nel processo decisionale potrebbe rendere il sistema più dinamico e reattivo.
2. **Ottimizzare i Processi Burocratici:** La lentezza nei tempi di destinazione potrebbe derivare da un'eccessiva burocrazia. Si potrebbe intervenire con l'introduzione di procedure semplificate e standardizzate per la gestione della destinazione dei beni, riducendo il numero di passaggi e approvazioni richieste. Una maggiore **digitalizzazione** dei processi potrebbe accelerare le pratiche e ridurre gli errori umani, velocizzando l'intero ciclo.
3. **Efficientamento per le destinazioni:** L'ente, prima di manifestare interesse, è tenuto a esaminare tutti i documenti sopra indicati e a visionare un virtual tour appositamente realizzato e caricato sul sito dell'ANBSC o inviato dalla stessa. In questo modo, si evitano

sopralluoghi inutili e costosi, che spesso non portano a nessuna manifestazione di interesse, in quanto la realtà dello stato di conservazione del bene risulta diversa dalle aspettative basate esclusivamente su una conoscenza planimetrica o catastale.

4. **Definizione di Tempi Certi per le Destinazioni:** È essenziale stabilire **tempi definiti e certi** per l'approvazione e la conclusione delle destinazioni dei beni. Una scadenza standardizzata, magari in linea con le necessità fiscali e aziendali, aiuterebbe a evitare ritardi ingiustificati. Creare un sistema di monitoraggio globale per il rispetto dei tempi potrebbe essere utile per le parti coinvolte.
5. **Creazione di Unità di Supporto per la Gestione delle Destinazioni:** L'istituzione di un'unità specifica all'interno dell'ANBSC, incaricata di monitorare e accelerare il processo di destinazione dei beni aziendali, potrebbe migliorare l'efficienza del sistema. Questo *team* potrebbe essere dedicato a semplificare le pratiche burocratiche e ad agire rapidamente per evitare ritardi nelle operazioni.
6. **Maggiore Comunicazione e Trasparenza tra le Parti:** Un altro aspetto importante riguarda il miglioramento della comunicazione tra i coadiutori, l'ANBSC e i creditori. Creare canali di comunicazione più diretti e trasparenti, con aggiornamenti regolari sullo stato delle destinazioni, contribuirebbe a ridurre i tempi di attesa e a migliorare la fiducia tra le parti.
7. **Rivedere le Norme sui Beni di Minor Valore:** Per le destinazioni di beni di minore valore, potrebbe essere introdotto un unico trattamento semplificato che consenta una rapida liquidazione o trasferimento, evitando che beni di scarso valore blocchino l'intero processo e subiscano la rapida svalutazione.

I tempi eccessivamente lunghi per le destinazioni dei beni aziendali rappresentano una criticità significativa, che rallenta l'efficacia del processo e **aumenta il rischio di deterioramento economico** per le aziende coinvolte e i beni. È necessario un intervento che ottimizzi le tempistiche e renda il processo più agile, senza compromettere gli obiettivi sociali o il rispetto delle normative vigenti. Rivedere la priorità tra destinazione a impieghi sociali e vendita dei beni, snellire i processi burocratici e stabilire tempi certi sono misure che possono portare a una gestione più efficiente ed equa, beneficiando sia le aziende che i creditori. Un approccio più snodato e veloce, unito ad una maggiore trasparenza e comunicazione, permetterebbe di superare gli attuali ostacoli burocratici e di garantire una destinazione più rapida e mirata dei beni aziendali.

8. Attività di Supporto ANBSC

Si evidenzia il problema delle attività di supporto che non sono incluse nel disciplinare di incarico. È necessario chiarire quali attività debbano essere svolte dai dipendenti ANBSC e quali ricadano invece sulle responsabilità dei coadiutori, come l'aggiornamento di dati statistici e database ed anche "*accertare che i provvedimenti giudiziari siano correttamente annotati*".

Criticità Riscontrate

1. **Attività di Supporto Non Regolamentate:** Le attività di supporto fornite dall'ANBSC, pur essendo fondamentali per l'efficienza del processo, non sono sempre chiaramente indicate nel disciplinare di incarico. Questo crea incertezze riguardo a quali attività siano effettivamente sotto la responsabilità dei coadiutori e quali dovrebbero essere gestite direttamente dall'agenzia.
2. **Competenze Inadeguate Assegnate ai Coadiutori:** Attualmente, i coadiutori si trovano a dover occuparsi di alcune attività che, pur essendo rilevanti per il buon andamento delle pratiche, non rientrano nelle loro competenze primarie. Ad esempio, la **gestione e l'aggiornamento dei database**, che richiede competenze tecniche specifiche e che dovrebbe essere gestito direttamente dai dipendenti di ANBSC, finisce per gravare sui coadiutori. Questo comporta una dilatazione delle risorse e del tempo disponibili per le funzioni primarie.
3. **Mancanza di Integrazione tra ANBSC e Coadiutori:** Vi è una certa disconnessione tra le attività svolte dall'ANBSC e quelle gestite dai coadiutori. La mancanza di un **flusso informativo e di supporto integrato** tra le due entità può generare inefficienze, rallentare il processo di destinazione e creare confusioni operative.
4. **Sovraccarico dei Coadiutori:** Poiché i coadiutori sono chiamati a gestire un ampio spettro di attività, alcune delle quali sono di natura amministrativa e statistica, si trovano ad affrontare un carico di lavoro eccessivo che rischia di compromettere la qualità e l'efficacia dell'intervento. Le attività di tipo tecnico o di aggiornamento, che dovrebbero essere gestite da personale ANBSC, finiscono per assorbire tempo e risorse che potrebbero essere impiegate per attività più strategiche.

Proposte di Soluzione

1. **Chiarezza sul Disciplinare di Incarico:** È fondamentale **rivedere e chiarire** il disciplinare di incarico, definendo con maggiore precisione le **responsabilità** di ciascun soggetto coinvolto nel processo. In particolare, si dovrebbero esplicitare meglio le attività che sono di competenza esclusiva dell'ANBSC, come la **gestione dei database e l'aggiornamento dei dati statistici**, sollevando i coadiutori da compiti che non rientrano nelle loro specifiche competenze.
2. **Suddivisione dei Compiti tra ANBSC e Coadiutori:** Si dovrebbe valutare la possibilità di **ridistribuire le attività amministrative e di supporto** in modo più coerente, assegnando compiti specifici ad ognuna delle parti. Ad esempio, l'ANBSC potrebbe concentrarsi sull'aggiornamento e manutenzione dei sistemi informatici, mentre i coadiutori si dovrebbero focalizzare sulla gestione delle destinazioni, dei bilanci e su altre attività legate all'esecuzione delle pratiche.
3. **Creazione di una Piattaforma Condivisa:** Una soluzione pratica potrebbe essere la creazione di una **piattaforma digitale integrata** tra l'ANBSC e i coadiutori (diversa da quelle

esistenti), in cui i dati e le informazioni siano costantemente aggiornati in tempo reale. Questo consentirebbe ai coadiutori di accedere facilmente alle informazioni necessarie per l'esecuzione delle destinazioni, riducendo al minimo il tempo speso per l'aggiornamento e la gestione dei dati.

4. **Formazione e Supporto Tecnico per i Coadiutori:** In caso alcune attività rimanessero a carico dei coadiutori, sarebbe opportuno fornire loro un **supporto tecnico adeguato**, che comprenda formazione specifica nell'utilizzo dei sistemi informatici e nelle attività di aggiornamento dei dati. Questo permetterebbe ai coadiutori di svolgere queste attività in modo più efficiente e con minor dispendio di tempo.
5. **Istituzione di un Supporto Tecnico ANBSC per i Coadiutori:** Per facilitare il lavoro dei coadiutori, l'ANBSC potrebbe istituire un **team di supporto tecnico**, composto da personale specializzato che possa assistere i coadiutori nelle problematiche legate alla gestione dei sistemi informatici e all'aggiornamento dei dati. Questo allevierebbe il carico di lavoro degli operatori, migliorando al contempo la qualità del lavoro.

Vantaggi di una Gestione Ottimizzata delle Attività di Supporto

1. **Miglioramento dell'Efficienza Operativa:** Chiarendo le rispettive responsabilità, l'efficienza del processo complessivo aumenterebbe, riducendo i tempi di attesa e migliorando il flusso delle informazioni tra ANBSC e coadiutori.
2. **Ottimizzazione delle Risorse:** Sollevare i coadiutori da compiti non direttamente connessi alle loro funzioni principali consentirebbe di focalizzare maggiormente le loro risorse sulla gestione delle destinazioni, accelerando le operazioni.
3. **Maggiore Soddisfazione delle Parti Coinvolte:** Una gestione più chiara e una distribuzione equa delle responsabilità porterebbero a una maggiore soddisfazione sia dei coadiutori che degli altri stakeholder coinvolti, poiché le operazioni sarebbero più snelle e ben coordinate.
4. **Prevenzione di Errori e Ritardi:** Un sistema ben integrato e gestito con il supporto adeguato ridurrebbe al minimo il rischio di errori dovuti a mancanze di comunicazione o di aggiornamenti tempestivi, prevenendo ritardi nelle operazioni di destinazione.

Le attività di supporto che dovrebbero essere fornite dall'ANBSC, come la gestione e l'aggiornamento dei database e dei dati statistici, sono essenziali per un'operazione efficace e rapida. Tuttavia, la mancanza di regolamentazione e la distribuzione non sempre ottimale di queste attività rischiano di compromettere la qualità e l'efficienza del processo di destinazione. È fondamentale rivedere il disciplinare di incarico e creare una collaborazione più stretta tra ANBSC e coadiutori, assegnando **in modo chiaro le responsabilità** e ottimizzando le risorse. *Un sistema integrato e ben coordinato* permetterebbe di accelerare i tempi e migliorare la gestione complessiva, beneficiando tutte le parti coinvolte.

9. Contrasto nel Disciplinare di Incarico

Si è riscontrato un contrasto nel disciplinare di incarico, che prevede la soggezione a norme dei dipendenti pubblici, mentre i coadiutori sono liberi professionisti già soggetti al proprio codice deontologico ed alle leggi sulle professioni. È urgente rivedere questo aspetto per garantire coerenza e chiarezza normativa.

Questo disallineamento crea una situazione di **incoerenza normativa**, che può generare confusione e difficoltà operative sia per i coadiutori stessi che per l'ANBSC. È dunque urgente una revisione del disciplinare di incarico per garantire una **maggiore coerenza** e una **chiarezza normativa** che rifletta correttamente le caratteristiche professionali e legali dei coadiutori.

Criticità Riscontrate

1. **Soggezione a Norme Contrapposte:** La previsione che i coadiutori siano soggetti alle normative dei dipendenti pubblici risulta inadeguata, poiché **i coadiutori sono liberi professionisti**, con obblighi e responsabilità che derivano dal loro specifico codice deontologico e dalle norme sulla libera professione. Tale approccio crea un conflitto con le normative che regolano la professione di ciascun coadiutore e può mettere in discussione la **validità delle procedure e delle azioni intraprese** in quanto soggette a regole diverse rispetto a quelle delle pubbliche amministrazioni.
2. **Disallineamento con il Codice Deontologico Professionale:** Ogni professionista libero, che operi come coadiutore, è vincolato al proprio **codice deontologico**, che stabilisce comportamenti, obblighi e principi etici specifici. Le norme dei dipendenti pubblici, a cui si fa riferimento nel disciplinare, potrebbero entrare in contrasto con questi principi e regolamenti professionali, creando un ambito di incertezza e potenziale conflitto su come i coadiutori debbano agire in situazioni particolari.
3. **Rischio di Incoerenza nei Compiti e nelle Responsabilità:** Il disciplinare di incarico, che equipara i coadiutori ai dipendenti pubblici, potrebbe generare un'**ambiguità nei ruoli** e nelle competenze, complicando l'individuazione di responsabilità precise. Questo disallineamento potrebbe anche comportare problemi di **gestione e supervisione** delle attività svolte dai coadiutori, ostacolando il buon funzionamento del processo di destinazione.
4. **Complicazioni Legali e Professionali:** La sovrapposizione delle normative pubbliche con le leggi delle libere professioni potrebbe portare a problematiche legali, soprattutto quando si verificano disaccordi o controversie. I coadiutori potrebbero trovarsi in difficoltà nel conciliare gli obblighi previsti dal **codice di comportamento dei dipendenti pubblici** con quelli già stabiliti dalla legge professionale e dal codice deontologico.

SI.N.A.G.ECO
Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

Proposte di Soluzione

1. **Revisione del Disciplinare di Incarico:** È necessario un intervento normativo che **riveda il disciplinare di incarico**, esplicitando chiaramente la **distinzione tra i dipendenti pubblici e i professionisti liberi**. Il nuovo disciplinare dovrebbe chiarire che i coadiutori sono **liberi professionisti**, non soggetti alle stesse regole applicabili ai dipendenti pubblici, ma che devono rispettare il proprio codice deontologico e le norme sulla libera professione. Le normative di riferimento dovrebbero essere quelle specifiche per i liberi professionisti, e non quelle dei dipendenti pubblici.
2. **Adeguamento delle Normative alle Specificità dei Coadiutori:** La revisione del disciplinare dovrà tener conto delle **specificità professionali** dei coadiutori, come avviene in altri ambiti professionali, e adattare le normative alle peculiarità di ciascun ruolo. In questo modo si garantirebbe un allineamento tra le pratiche operative dei coadiutori e le normative che regolano la professione, evitando conflitti giuridici e semplificando le operazioni.
3. **Separazione Chiara dei Compiti e delle Responsabilità:** È fondamentale che il disciplinare indichi in modo inequivocabile le **responsabilità operative** dei coadiutori e quelle dei dipendenti di ANBSC, stabilendo chi è responsabile di cosa, e facendo in modo che **i coadiutori non siano sovraccaricati da normative incompatibili** con il loro ruolo. Le attività di tipo amministrativo o burocratico, che rientrano nelle competenze dell'amministrazione pubblica, dovrebbero essere separate e chiaramente indicate come responsabilità dell'ANBSC.
4. **Rendere Coerenti le Procedure con il Codice Deontologico:** Le procedure operative dovrebbero essere disegnate in modo che non creino conflitto tra il codice deontologico del coadiutore e le modalità operative richieste dall'ANBSC. Ciò richiede una revisione e armonizzazione delle regole che determineranno **la gestione delle pratiche**, la **comunicazione tra coadiutori e ANBSC**, e la **risoluzione di eventuali contenziosi**.
5. **Consulenza Legale e Formazione:** Una consulenza legale mirata potrebbe supportare la redazione di un nuovo disciplinare, che rispetti le normative professionali e quelle pubbliche.

Vantaggi di una Revisione Normativa

1. **Chiarezza e Coerenza Legale:** La revisione del disciplinare porterebbe a una maggiore **coerenza e chiarezza** nelle relazioni tra ANBSC e coadiutori, eliminando i conflitti normativi che attualmente possono causare incertezze o difficoltà operative.
2. **Maggiore Efficienza e Operatività:** Separare chiaramente le competenze amministrative e professionali favorirebbe una gestione **più agile ed efficiente** delle pratiche, evitando conflitti e rallentamenti legati a interpretazioni errate delle normative applicabili.
3. **Aumento della Professionalità e Responsabilità:** Rispettare i codici deontologici professionali e garantire che i coadiutori siano pienamente consapevoli dei loro obblighi etici e legali rafforzerebbe la **responsabilità professionale** e la qualità del lavoro svolto.

SI.N.A.G.ECO
Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

4. **Prevenzione di Conflitti Giuridici:** L'eliminazione di ambiguità legali e procedurali ridurrebbe il rischio di **conflitti giuridici** tra coadiutori e ANBSC, creando un contesto di collaborazione più fluido e produttivo.

Il contrasto normativo nel disciplinare di incarico, che impone ai coadiutori l'applicazione delle stesse regole dei dipendenti pubblici, è una criticità che deve essere affrontata con urgenza. È necessario un intervento che **riveda il disciplinare**, garantendo una chiara distinzione tra le normative che regolano i dipendenti pubblici e quelle che si applicano ai liberi professionisti, in modo da risolvere il conflitto e migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi. La revisione dovrebbe anche tenere conto delle **specificità professionali** dei coadiutori, garantendo la coerenza normativa e favorendo un ambiente di lavoro più efficiente e rispettoso delle normative deontologiche.

10. Onorari e Tempi di Pagamento dei Professionisti che Collaborano con i Coadiutori

Tra le principali problematiche oggetto dell'incontro tra SINAGECO e ANBSC si evidenziano i **tempi di pagamento** per i professionisti che collaborano con i coadiutori, come avvocati, commercialisti, periti e altre figure professionali. Il ritardo nei pagamenti non solo **crea difficoltà economiche** per i professionisti, ma ha anche un impatto diretto sulla qualità del servizio fornito e sulla disponibilità a continuare a collaborare in futuro. È quindi necessario affrontare con urgenza questa questione per evitare che i ritardi nei pagamenti compromettano l'efficienza delle operazioni e la collaborazione con i professionisti coinvolti.

Problemi Attuali

1. **Ritardi nei Pagamenti:** I professionisti che forniscono consulenza e assistenza ai coadiutori spesso si trovano a dover affrontare tempi di pagamento **eccessivamente lunghi**. Questi ritardi, che possono protrarsi anche per mesi ed anni, generano difficoltà economiche significative per i professionisti coinvolti, creando disagi nella gestione delle loro attività. Inoltre, la mancata tempestività nei pagamenti può minare la loro fiducia nel sistema e compromettere la loro disponibilità a collaborare in futuro.
2. **Impatto sulla Collaborazione:** I ritardi nei pagamenti non solo creano **difficoltà economiche**, ma influenzano anche la **motivazione** e la **disponibilità** dei professionisti a continuare a lavorare con l'ANBSC e i coadiutori. La collaborazione con i professionisti è essenziale per la riuscita delle attività legate alla destinazione dei beni e alla gestione amministrativa, ma i continui ritardi possono portare a un calo di fiducia, con il rischio di ridurre la qualità dei servizi ricevuti o di compromettere la disponibilità di esperti per future attività.

3. **Criticità Economiche:** Il ritardo nei pagamenti è spesso dovuto a problematiche di **liquidità** nelle procedure o a **mancanza di fondi** disponibili al momento dell'approvazione della liquidazione dei compensi. Tale incertezza crea una situazione di instabilità, con conseguente blocco delle attività. La **mancanza di fondi nella procedura** porta ad un aumento dei tempi di pagamento e può generare il rischio di **insolvenza** a danno dei professionisti coinvolti.

Proposte di Soluzione

Per risolvere questi problemi e ridurre i tempi di pagamento per i professionisti, è necessario adottare delle soluzioni pratiche e tempestive. Di seguito sono riportate alcune delle principali azioni da intraprendere.

1. Rivisitazione delle Procedure Amministrative

- **Snellire le pratiche burocratiche**: Le attuali procedure di approvazione dei pagamenti potrebbero essere semplificate, riducendo il numero di passaggi necessari per l'autorizzazione. Spesso, il processo si blocca o rallenta a causa di approvazioni multiple o di pratiche burocratiche eccessive. Una **ristrutturazione delle procedure amministrative** consentirebbe di velocizzare l'elaborazione delle richieste di pagamento.
- **Monitoraggio delle Fatture**: Implementare un **sistema di monitoraggio delle fatture** per garantire che tutte le fatture vengano processate rapidamente. Ogni fattura dovrebbe essere tracciata e monitorata attraverso un sistema centralizzato che consenta di identificare eventuali ritardi e agire tempestivamente.

2. Introduzione di Termini di Pagamento Chiari

- **Stabilire Termini di Pagamento Standardizzati**: È importante definire **termini di pagamento chiari e standardizzati** nel disciplinare di incarico e nelle convenzioni con i professionisti. Stabilire, ad esempio, che il pagamento avvenga entro 30 o 60 giorni dalla ricezione della fattura, consentirebbe una pianificazione più trasparente e prevedibile per tutti i soggetti coinvolti.
- **Comunicazione Trasparente**: È fondamentale che i coadiutori e l'ANBSC comunichino tempestivamente con i professionisti in caso di **ritardi nei pagamenti**. Le tempistiche di pagamento devono essere rispettate, ma se si verificano dei ritardi, questi devono essere comunicati e giustificati in modo chiaro e trasparente.

3. Utilizzo di Tecnologie Digitali

- **Automazione dei Pagamenti**: L'adozione di **tecnologie digitali** può ridurre significativamente i tempi di pagamento. Piattaforme digitali di gestione delle fatture e dei

pagamenti possono **accelerare i processi** di approvazione, garantendo una maggiore **tracciabilità** e riducendo gli errori manuali. L'automazione delle pratiche consentirebbe di evitare ritardi dovuti a disorganizzazione o sovraccarico delle pratiche amministrative.

- **Implementazione di un Sistema di Pagamento Elettronico**: Integrare un sistema di **pagamento elettronico** sicuro e rapido (ad esempio, tramite bonifici diretti o portali di pagamento online) potrebbe garantire che i pagamenti vengano effettuati in tempi rapidi e con maggiore sicurezza, evitando i tradizionali rallentamenti causati dalle pratiche bancarie o amministrative.

4. Creazione di un Fondo di Garanzia

- **Fondo di Garanzia per il Pagamento Tempestivo**: Un possibile strumento per assicurare il pagamento tempestivo delle prestazioni professionali potrebbe essere la creazione di un **fondo di garanzia**. Questo fondo potrebbe essere alimentato da una quota di risorse già allocate nelle procedure di gestione dei beni, con la possibile collaborazione tra le diverse procedure, assicurando che le risorse siano sempre disponibili per il pagamento delle prestazioni professionali, anche in caso di ritardi amministrativi, nonché con le risorse derivanti dai beni e dalla loro liquidazione.
- **Prevenzione di Insolvenze**: Il fondo di garanzia permetterebbe di **minimizzare il rischio di insolvenza**, garantendo che i professionisti vengano sempre pagati puntualmente, indipendentemente dalla disponibilità immediata di fondi all'interno delle procedure amministrative.

5. Formazione del Personale Amministrativo

- **Investire nella Formazione del Personale**: Una formazione mirata per il **personale amministrativo** coinvolto nella gestione delle pratiche di pagamento sarebbe fondamentale. Il personale deve essere adeguatamente preparato per garantire che le pratiche vengano gestite in modo rapido ed efficiente, evitando procrastinazioni dovute a mancanza di competenza o disorganizzazione interna.
- **Aggiornamenti e Best Practices**: È inoltre importante che il personale venga costantemente aggiornato sulle **best practices** e sugli strumenti digitali disponibili per velocizzare i pagamenti, migliorando così la **gestione dei flussi finanziari**.

Affrontare e risolvere il problema dei **ritardi nei pagamenti** per i professionisti che collaborano con i coadiutori è un passo fondamentale per garantire il buon funzionamento delle operazioni. I ritardi nei pagamenti non solo creano disagi economici, ma compromettono anche la qualità e la continuità del servizio fornito dai professionisti.

SI.N.A.G.ECO
Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

Le soluzioni proposte, come snellimento delle procedure amministrative, l'adozione di **termini di pagamento chiari**, l'**utilizzo di tecnologie digitali** e la creazione di un **fondo di garanzia**, sono tutte misure che possono ridurre significativamente i tempi di pagamento e migliorare la trasparenza e l'efficienza dei processi. Una gestione più rapida e coerente delle fatture non solo migliorerà il rapporto con i professionisti, ma contribuirà anche a una maggiore **efficienza complessiva delle operazioni**, promuovendo la **collaborazione continuativa** con i soggetti esterni necessari per il successo del processo di destinazione dei beni.

Invito al congresso 2025 di **SI.N.A.G.ECO**

Si invita il Prefetto Direttore dell'ANBSC, Dott.ssa Maria Rosaria Laganà, a partecipare al prossimo evento di **SI.N.A.G.ECO**, previsto per il 2025, per proseguire il dialogo e la possibilità di collaborazione dell'organizzazione sindacale in merito alle tematiche fondamentali indicate nel presente documento, finalizzate alla tutela e al miglioramento delle condizioni del rapporto di lavoro e di collaborazione tra i coadiutori e l'Agenzia Nazionale.

Ufficio stampa
SI.N.A.G.ECO

SI.N.A.G.ECO
Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588